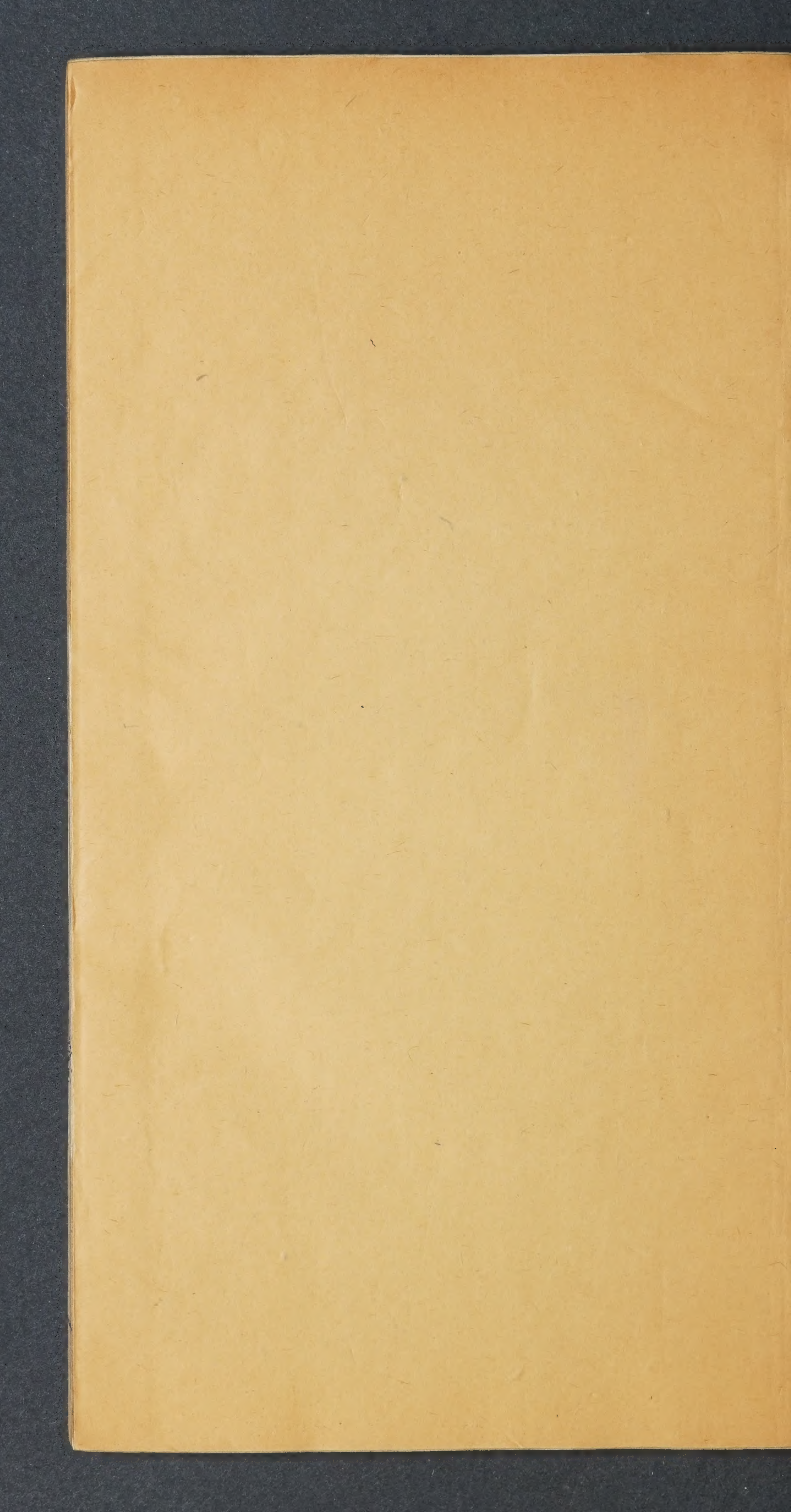






渭方墨筆

管子卷第九

唐司空房　玄齡　注

霸形第二十二 陳霸言之形容　　内言五

桓公在位。管仲隰朋見。立有間。有貳鴻飛而過之。桓公歎曰。仲父。今彼鴻鵠有時而南。有時而北。有時而往。有時而來。四方無遠。所欲至而至焉。非唯

有羽翼之故。是以能通其意於天下乎。管仲隰朋不對。桓公曰。二子何故不對。管子對曰。君有霸王之心。而夷吾非霸王之臣也。是以不敢對。桓公曰。仲父胡爲然。盍不當言寡人其有鄉乎。何不陳當言令寡人有所歸向寡人之有仲父也。猶飛鴻之有羽翼也。若濟大水有舟楫也。仲父不一言教寡人。寡人之有耳。將安聞道而得度哉。言何以自度得至於霸王哉管子對曰。君若將欲霸王。舉大事乎。則必從其本事矣。桓公變躬遷席。拱手而問曰。敢問何謂其本。管子對曰。齊

國百姓。公之本也。人甚憂飢。而稅斂重。人甚懼死。而刑政險。人甚傷勞。而上舉事不時。公輕其稅斂。則人不憂飢。緩其刑政。則人不懼死。舉事以時。則人不傷勞。桓公曰。寡人聞仲父之言。此三者聞命矣。不敢擅也。將薦之先君。〔不敢專擅自發此命將進之宗廟告先君而後行所謂以神道設教者也〕於是令百官有司削方墨筆。〔方謂版牘也凡此欲書其所定令也〕明日。皆朝於太廟之門。朝定令於百吏。〔因朝廟而定百吏之令也〕使稅者百一鍾。〔假令百石而取一鍾〕孤幼不刑。澤梁時縱。〔放人入不設禁〕關譏而不征。市書而不賦。〔書謂錄其

名籍近者示之以忠信。遠者示之以禮義。行此數年而民歸之如流水。此其後宋伐杞。狄伐邢衛。桓公不救。裸體紉胷稱疾。（紉猶摩也自摩其胷若有所痛患也）召管仲曰。寡人有千歲之食而無百歲之壽。今有疾病姑樂乎。管子曰。諾。於是令之縣鍾磬之榬。（于元反榬所以嚴飾之）陳歌舞竽瑟之樂。日殺數十牛者數旬。羣臣進諫曰。宋伐杞。狄伐邢衛。君不可不救。桓公曰。寡人有千歲之食而無百歲之壽。今又疾病。姑樂乎。且彼非伐寡人之國也。伐鄰國也。子無事焉。宋已取杞。

狄已拔邢衛矣桓公起行筍虡之閒管子從至大鍾之西桓公南面而立管仲北鄉對之大鍾鳴桓公視管仲曰樂夫仲父管子對曰此臣之所謂哀非樂也臣聞之古者之言樂於鍾磬之閒者不如此言脫於口而令行乎天下（脫出也）游鍾磬之閒而無四面兵革之憂今君之事言脫於口令不得行於天下在鍾磬之閒而有四面兵革之憂此臣之所謂哀非樂也桓公曰善於是伐鍾磬之縣（伐謂所斷）併歌舞之樂（併除也）宮中虛無人（不令人掌守之）桓公曰

寡人以伐鍾磬之縣併歌舞之樂矣請問所始於國將爲何行管子對曰宋伐杞狄伐邢衛而君之不救也臣請以慶以不救爲是故慶之臣聞之諸侯爭於彊者勿與分於彊若救三國是分於彊今君何不定三君之處哉三君既失國當定其居處也於是桓公曰諸因命以車百乘卒千人以緣陵封杞車百乘卒千人以夷儀封邢車五百乘卒五千人以楚丘封衛桓公曰寡人以定三君之居處矣今又將何行管子對曰臣聞諸侯貪於利勿與分於利君何不發虎豹之皮文錦

以使諸侯。令諸侯以縵帛鹿皮報。桓公曰。諸。於是以虎豹皮文錦使諸侯。諸侯以縵帛鹿皮報。則令固始行於天下矣。此其後楚人攻宋鄭。燒焫熯焚鄭地。使城壞者不得復築也。屋之燒者不得復葺也。令其人有喪雌雄。失男女之偶居室如鳥鼠處穴。要宋田夾塞兩川。使水不得東流。楚人又遮取宋田夾兩川築堤而壅塞之故水不得東流兩川蓋睢汴也東山之西。水深滅埳。埳敗墻也四百里而後可田也。楚欲吞宋鄭而畏齊。曰。思人衆兵彊能害已者必齊也。於是乎楚王號令於國中曰。

寡人之所明於人君者莫如桓公所賢於人臣者莫如管仲。明其君而賢其臣。寡人願事之。既以其君臣爲明賢故願事之誰能爲我交齊者。寡人不愛封侯之君焉。於是楚國之賢士。皆抱其重寶幣帛以事齊。桓公之左右。無不受重寶幣帛者。於是桓公召管仲曰。寡人聞之。善人者。人亦善之。今楚王之善寡人。一甚矣。寡人不善。將拂於道。拂違也若不報善之是違於道也仲父何不遂交楚哉。管子對曰。不可。楚人攻宋鄭。燒焫熯焚鄭地。使城壞者不得復築也。屋之燒者不得

復葺也令人有喪雌雄居室如鳥鼠處穴要宋田夾塞兩川使水不得東流東山之西水深滅垝四百里而後可田也楚欲吞宋鄭思人衆兵彊而能害巳者必齊也是欲以文克齊以寶幣賂齊而齊自服故曰以文克齊而以武取宋鄭也楚取宋鄭而不知禁是失宋鄭也禁之則是又不信於楚也知失於內兵困於外非善舉也桓公曰善然則若何管子對曰請興兵而南存宋鄭而令曰無攻楚言與楚王遇冬會曰遇至於遇上而以鄭城與宋水爲請楚若許則是我

以文令也楚若不許則遂以武令焉桓公曰善於是遂興兵而南存宋鄭與楚王遇於召陵之上而令於遇上曰毋貯粟毋曲隄無擅廢適子無置妾以爲妻因以鄭城與宋水爲請於楚楚人不許遂退七十里而舍使軍人城鄭南之地立百代城焉取其雖百代而無敢毀者也曰自此而北至於河者鄭自城之而楚不敢隳也東發宋田夾兩川使水復東流而楚不敢塞也遂南伐及踰方城濟於汝水望汶山汶音岷岷山江水所從出南致楚越之君而西伐秦北伐狄東

存晉公於南。自伐秦而遂存晉於晉之南故曰東存北伐孤竹。還存燕公。兵車之會六。乘車之會三。九合諸侯。反位已霸。修鍾磬而復樂。管子曰。此臣之所謂樂也

霸言第二十三

謂此言足以成霸道

內言六

霸王之形。象天則地。謂象天明則地義化人易代。謂美教化移風俗創制天下。與之更始等列諸侯。列爵惟五各得其宜賓屬四海。賓禮四夷以恩屬之時匡天下。時一會而正之大國小之。曲國正之。彊國弱之。重國輕之。亂國并之。并亂所以總其威權暴王殘

之。僇其罪。卑其列。維其民。然後王之。其王之凶暴者則殘滅之於國戮其首罪卑其爵列維持其人衆夫豐國之謂霸。但自豐其國者霸也兼正之國之謂王。兼能正他國者王夫王者有所獨明。德共者不取也。道同者不王也。夫能王天下者必有獨見之明羣物之所不違若彼德與我共彼道與我同則不取而且不王夫爭天下者。以威易危暴王之常也。若以兵威易彼危亂此固暴王之常也非霸王之道也君人者有道。有常道也霸王者有時。必遇其時然後霸王國修而鄰國無道。霸王之資也。我修而彼暴可以取亂侮亡故曰資也夫國之存也。鄰國有焉。雖存而國小弱必事鄰國以爲安故曰鄰國有焉國之亾也。鄰國

有焉。因其凶而取之鄰國有事。鄰國得焉。鄰國有征伐之事因而敗績故鄰國得焉鄰國有事。鄰國凶焉。或有征伐之事大勝而多獲遂凶鄰國天下有事。則聖王利也。必有非常之事然後有非常之人國危則聖人知矣。懷獨見之明故先知夫先王所以王者。資鄰國之舉不當也。舉事皆當則我無因爲功舉而不當。此鄰敵之所以得意也。不當所以資我故得意也夫欲用天下之權者。必先布德諸侯。諸侯懷德而歸欲求無權其可得乎是故先王有所取。有所與。所謂將欲取之必姑與之有所詘有所信。所謂尺蠖之屈以求伸也然後能用天下之權。能用天下之權妙於前四事故夫兵幸於權。權幸於

地。兵幸在於有權權從在於得地幸猶勝也故諸侯之得地利者權從之失地利者權去之。夫爭天下者。必先爭人。人惟邦本明大數者得人。審小計者失人。得天下之衆者王。得其半者霸。是故聖王卑禮以下天下之賢而王之均分以釣天下之衆而臣之。既王有地均分其祿用此以引天下之衆故可得而臣之也故貴爲天子。富有天下。而伐不謂貪者。其大計存也。得地均分可以臣彼地自利彼於我何貪此其大計也以天下之財。利天下之人。以明威之振。利天下之人還用天下之財於我無所減削更可以明威權之振所謂惠而不費者也合天下之權。以遂德

法以我明威之振征伐人者可合天下之權而總之也

遂德之行猶成德之行也如此者諸侯親之

之行。結諸侯之親。合天下之權皆令在已權總則德遂德遂則親成也以姦佞之罪。刑天下之心。所謂懲一而勸百因天下之威以廣明王之伐。明天下所欲亾而亾之則明王之伐自廣攻逆亂之國。賞有功之勞。封賢聖之德。明一人之行。而百姓定矣。賞加一人而天下勸罰加一人而天下畏故曰明一人之行而百姓定矣夫先王取天下也術。非術則無以取天下也術乎大德哉。物利之謂也。術可以取天下故曰大德然術之所歸在於今物得利也夫使國常無患而名利並至者。神聖也。神聖則多所感致國在危亡而能壽者。明聖也。明聖則不失事機是故。先王之所師者。神聖也。其所賞

者。明聖也。[賞謂樂罰也]夫一言而壽國。[用其言故壽也]不聽而國亡。若此者。大聖之言也。夫明王之所輕者馬與玉。其所重者政與軍。若失主不然。輕與人政而重予人馬。輕予人軍而重與人玉。重宮門之營而輕四竟之守。所以削也。夫權者。神聖之所資也。獨明者。天下之利器也。獨斷者。微密之營壘也。[謂獨斷可以自營而即定故曰營壘]此三者。聖人之所則也。聖人畏微而愚人畏明。[聖人能知吉凶之先見故曰畏微愚人近火方知熱履氷乃知寒故曰畏明也]聖人之憎惡也內。愚人之憎惡也外。[聖人知心有之姦謀故憎惡內]

按聖人將動先知其安危若愚人則至危之時方悟易平素之言

埊古地字

愚人兵在頸方懼故懵惡外也聖人將動必知。愚人至危易辭。聖人之動必闇知愚者至危不知禍之將至尚有慢易之辭然後湯武之師起也聖人能輔時。不能違時。聖人能因時來輔成其事不能違時而立功不有桀紂之暴則無湯武之功知者善謀。不如當時。精時者日少而功多。夫謀無主則困。事無備則廢。是以聖王務具其備而慎守其時。以備待時。以時興事。時至而舉兵。絕堅而攻國。其兵超絕而又堅利故能攻國破大而制地。大本而小標。標末也本大而末小則難崩埊近而攻遠。所全之地近故能攻遠而有歸若高光之有關中河內也以大牽小。以彊使弱。以衆致寡。德利百姓。威

振天下。令行諸侯而不拂。近無不服。遠無不聽。夫明王爲天下正理也。修正理而動故能成天下之功也按彊助弱。按抑也圉暴止貪。存亾定危。繼絶世。此天下之所載也德義如此故爲天下所載諸侯之所與也。與親也百姓之所利也。是故天下王之。天下樂推以爲王知蓋天下。繼最一世。其繼敗續亾能成天下之功也材振四海。王之佐也。千乘之國得其守。諸侯可得而臣。天下可得而有也。萬乘之國失其守。國非其國也。天下皆理。已獨亂。國非其國也。諸侯皆令。皆從霸者之令已獨孤。國非其國也。鄰國皆

險已獨易。易平易不牢固謂無守禦之備也國非其國也。此三者。亡國之徵也。夫國大而政小者。國從其政。小政蹶國故國從其政國小而政大者。國益大。大政開國故國益大大而不為者復小。大而不為則日損故復小彊而不理者復弱。彊而不理則綱紀亂故復弱也衆而不理者復寡。衆而不理則人散故欲寡貴而無禮者復賤。貴而無禮則位奪故復賤也重而凌節者復輕。重而凌節則威喪故復輕富而驕肆者復貧。富而驕肆則則竭故復貧也故觀國者觀君。君為化主觀軍者觀將。將為兵本觀備者觀野。野有障塞則國不侵其君如明而非明也。外明而内暗其將如賢而非賢也

外賢而內愚其人如耕者而非耕也。雖耕而鹵莽三守既失。國非其國也。三守謂明賢耕既失謂是而非地大而不爲。命曰土滿。謂土廣而功狹也人衆而不理。命曰人滿。謂人多而政少兵威而不止。命曰武滿。所謂亢之爲言也知進而不知退也三滿而不止。國非其國也。三滿不止敗亾立至地大而不耕。非其地也。地大不耕則無所獲卿貴而不臣。非其卿也。卿貴不臣化爲敵也謂卿大夫人衆而不親。非其人也。人衆不親欲亾者也夫無土而欲富者憂。無土欲富猶緣木而求魚故憂也無德而欲王者危。無德而王猶欲進而却行故危施薄而求厚者孤。施薄求厚人必不應故孤夫上夾而下

摶尊也君不能尊命則國不聽也

苴苴包裹也上既狹故爲下所苞國小而都大者弑此二者常有篡弑之禍主尊臣卑上威下敬令行人服理之至也使天下兩天子天下不可理也一國而兩君一國不可理也一家而兩父一家不可理也凡此所謂兩權必爭亂之本也夫令不高不行不摶不聽摶聚也君命不高不聚而聽之堯舜之人非生而理也化之而理桀紂之人非生而亂也效之而亂故理亂在上也夫霸王之所始也以人爲本本理則國固本亂則國危故上明則下敬政平則人安士敎和則兵勝敵使能則百事理親仁則上不危任

賢則諸侯服。霸王之形。說霸王之形容德義勝之。智謀勝之。兵戰勝之。地形勝之。動作勝之。故王之。有此五勝故可以王夫善用國者。因其大國之重。以其勢小之。因彊國之權。以其勢弱之。因重國之形。以其勢輕之。凡大彊重皆國之盈盛者也然盛者有時而衰盈者有時而息故因其衰息之勢大者小之彊者弱之重者輕之彊國衆。合彊以攻弱。以圖霸。謂時彊國衆多吾國雖彊亦可圖霸彊國少。合小以攻大。以圖王。謂時彊國既少我則合衆聚小以攻彊大之國如此者可以圖王彊國衆而言王勢者。愚人之智也。非言王之時彊國少而施霸道者。敗事之謀也。非施霸之時

夫神聖視天下之形，知動靜之時，視先後之稱，知禍福之門。彊國衆，先舉者危，後舉者利。（彊國衆，先舉必爲彊者所圖，故危。）彊國少，先舉者王，後舉者亡。戰國衆，後舉可以霸；戰國少，先舉可以王。夫王者之心，方而不最。（心雖方直，未爲其最。）列不讓賢，（雖列爵位，不讓賢俊。）賢不齒弟，擇衆，（雖稱爲賢，無優劣齒弟，又非選衆而舉也。）是貪大物也。（大物謂大寶之位，有此數者，是定貪大位之利，而無得位之實也。）是以王之形大也。（不可以小數得。）夫先王之爭天下也以方心，（心方而最，故可以爭天下也。）其立之也以整齊，（整而齊之，故可立也。）其理之也以平易，（平而易之，故可理。）立

政出令用人道。政令須合人心施爵祿用地道。地道平而無私舉大事用天道。心應天時然後可以舉大事是故先王之伐也。伐逆不伐順。伐險不伐易。伐過不伐及。伐其太過者四封之內。以正使之。以正使之則人無怨諸侯之會。以權致之。以權致之則不敢不來近而不服者。以地患之。侵削其地則自服遠而不聽者。以刑危之。興師以征之一而伐之。武也。守一不移興師伐之此其武也服而舍之。文也。既服舍之綏之以德此其文也文武具滿德也。唯文武諸功可以滿其德天輕重彊弱之形。諸侯合則彊。孤則弱。驥之材而百馬伐之。驥必罷矣。彊最一伐

按制節謂事大國受其法令

而天下共之國必弱矣。彊國得之也以收小。其失之也以恃彊。小國得之也以制節。(制度合節故得)其失之也以離彊。(離彊則乖節者也故失)夫國小大有謀。彊弱有形。服近而彊遠。(謂用彊兵威遠國故曰彊遠)王國之形也。合小以攻大。敵國之形也。以負海攻負海。(謂以蠻夷攻蠻夷蠻夷負海以爲固故曰負海)中國之形也。折節事彊以避罪。小國之形也。自古以至今未嘗有先能作難。違時易形。以立功名者無有。(言無有此事)常先作難。違時易形。無不敗者也。夫欲臣伐君。(以臣伐君若湯武之於桀紂也)正四海者。不可

以兵獨攻而取也。謂當兼下事 必先定謀慮。便地形。利權稱。親與國。視時而動。王者之術也。夫先王之伐也。舉之必義。用之必暴。其用師必加於暴亂 相形而知可。謂相其亂亡之形 量力而知攻。攻得而知時。是故先王之伐也。必先戰而後攻。先攻而後取地。故善攻者。料衆以攻衆。量我衆寡可敵彼衆然後攻餘倣此 料食以攻食。料備以攻備。以衆攻衆。衆存不攻。彼衆存則我不能亡之故不攻 以食攻食。食存不攻。以備攻備。備存不攻。釋實而攻虛。知其實而避之 釋堅而攻脆。釋難而攻易。夫摶國不在敦古。在於

合令時之宜摶聚也理世不在善攻在於權宜霸王不在成曲在於全大體夫舉失而國危刑過而權倒刑罰過理則權柄倒錯謀易而禍反謀事數易禍必反來計得而彊信音申功得而名從權重而令行固其數也數猶理也夫爭彊之國必先爭謀爭刑爭權先此三爭然後爭彊令人主一喜一怒者謀也謀得則喜謀失則怒令國一輕一重者刑也怒刑則重喜刑則輕令兵一進一退者權也權重則進權輕則退故精於謀則人主之願可得而令可行也精於刑則大國之地可奪彊國之兵可圍也精於權則天下之兵可齊諸侯之

秦與六國類此

此篇文法星變而不窮眞天下之奇也

君可朝也。夫神聖視天下之刑。知世之所謀。知兵之所攻知地之所歸知令之所加矣。夫兵攻所憎而利之此鄰國之所不親也。兵攻所憎之國而以攻得爲利德義不施鄰國必怨而不親 權動所惡而實寡歸者彊其威權既動移所惡而德義之實少爲人所歸如此但彊而已不能至霸王也 擅破一國彊在後世者王。令能專破一國常守其彊傳之後世如此者王也 擅破一國彊在鄰國者亡。既破一國不能守彊令鄰國得之如此者亡也

問第二十四 謂爲國所當察問者

凡立朝廷。問有本紀。（所問之事必有根本綱紀）爵授有德。則大臣興義。祿予有功。則士輕死節。上帥士以人之所戴。則上下和。（上帥其士所爲者皆人之所戴仰故上下和）授事以能。則人上功。（有能然後得事故人上功）審刑當罪。則人不易訟。（易猶交也所刑皆當其罪故人不交相訟）無亂社稷宗廟。則人有所宗。（社稷宗廟各得其正則人知所宗）毋遺老忘親。則大臣不怨。（大臣非國老則君親令不遺忘故不怨）舉知人急。則衆不亂。行此道也。（急謂困難也舉困難之事以示人則人不復行此道）國有常經。人知終始。此霸王之術也。（國有常經則人知終始之所歸如此者霸王之術也）然後問事。事先大

功。先問大功則勞臣悅政自小始。爲政先小從微而至著問死事之孤。
其未有田宅者有乎。未有則給與之死事孤謂死王事之子孫問少壯
而未勝甲兵者幾何人。知其數則預有所準問死事之寡。其
餼稟何如。寡謂其妻餼稟言給其餼稟餼生食稟米粟之屬問國之有功
大者。何官之吏也。問何官之吏欲知其材之所當問州之大夫也。
何里之士也。問何州里欲知其風俗所好尚令吏亦何以明之矣
問吏所明欲知其優賞厚薄問刑論有常以行。不可改也。今其
事之久留也何若。罪既論決國有常科當奉而行之此不可改易者也今乃久留
其事將如之何問五官有度制。官都其有常斷。今事之稽

也何待。官都謂總攝諸司者也五官既各有制度官都復自有常斷今乃稽其事而不行將何待乎問獨夫寡婦孤寡疾病者。幾何人也。知其人數當有所稟餼問國之弃人。何族之子弟也。弃人謂有過不齒投之四裔者也問知其族欲有所收也問鄉之良家。其所牧養者。幾何人矣。良家謂善營生以致富者牧養謂其人不能自存良家全活之知其所養之數欲有所復除也問邑之貧人。債而食者。幾何家。債而食謂從富者出息以供食知其家數欲有所矜免也問理園圃而食者幾何家。人之開田而耕者幾何家。士之身耕者幾何家。問鄉之貧人。何族之別也。知從何族而別或從公族當有所收恤也問宗子之收昆弟者。

以貧從昆弟者幾何家。以貧故從昆弟以求養者與之從者各有幾家也餘子仕而有田邑。今入者幾何人。謂收入其稅者子弟以孝聞於鄉里者幾何人。餘子父母存不養而出離者幾何人。出離謂父母在分居者士之有田而不使者幾何人。吏惡何事。不使謂不用其吏不惡此等當惡何事士之有田而不耕者幾何人。身何事。既不耕此人身為何事君臣有位而未有田者幾何人。外人之來從而未有田宅者幾何家。國子弟之游於外者幾何人。貧士之受責於大夫者幾何人。貧士無貲而被大夫責者有幾人官賤行書身士以

家臣自代者幾何人。（其人居官乃賤自行文書身任士職輙以家臣自代亦須知其數也）官承吏之無田餼而徒理事者幾何人。（承吏謂攝官無餼而空理事）羣臣有位事官大夫者幾何人。（羣臣自有位事乃左官於大夫）外人來游在大夫之家者幾何人。（外人謂外國人）鄉子弟力田為人率者幾何人。（既自力田又能率人）國子弟之無上事衣食不節率子弟不田弋獵者幾何人。（既無上事乃率子弟不田農但弋獵）男女不整齊亂鄉子弟者有乎。（謂不以禮交者）問人之貸粟米有別券者幾何家。（別券謂分契也）問國之伏利其可應人之急者幾何所也。（伏利謂貸利隱

蔽不見若銅銀山及溝瀆可決而漑灌者人之所害於鄉里者何物也。人之爲害者害何物問士之有田宅身在陳列者幾何人餘子之勝甲兵有行伍者幾何人問男女有巧伎能利備用者幾何人。能利備器之用處女操工事者幾何人。能操女工之事謂綺繡之屬也冗國所開口而食者幾何人言其不農作直開口仰食問一民有幾年之食也問兵車之計幾何乘也牽家馬軛家車者幾何乘。牽家馬言直有馬軛家車言直有車相配以成乘處士修行足以教人可使帥衆莅百姓者幾何人士之急難可使者幾何人。謂士之可以急難使者工

之巧。出足以利軍伍處可以修城郭補守備者幾何人。其人既有技巧出用則能利軍居處則可以修城補備也城粟軍糧。其可以行幾何年也。行由經也城粟謂守城之粟軍糧謂出軍之糧二者可經幾年吏之急難可使者幾何人。大夫疏器。疏謂飾畫也甲兵。兵車旌旗鼓鐃帷幕帥車之載幾何乘。載謂其車蓋疏藏器。疏畫而可以藏者弓弩之張。弓弩之可以張者衣夾鋏。鋏兩刃鈹也衣夾謂其衣也鉤弦之造。鉤弦所以挽弦戈戟之緊。緊謂其堅彊者其厲何若。其淬厲可用何如其宜修而不修者。故何視。視比也其器物宜修者於故物何比而造修之官。出器處器之具宜起而未

起者何待。（出器謂可出用之器處器謂貯庫而爲備者起謂其材所經日月可起用者也）鄉師車輜造修之具。其繕何若。（輜謂車之有防蔽可以重載者）工尹伐材用。毋於三時。羣材乃植。而造器定冬完良。備用必足。（工尹工官之長三時謂春夏秋此時本方生植不堅故不可伐材其伐材必以冬也）人有餘兵。詭陳之行。以慎國常。（方戰有餘兵不用且詭而陳之以爲行伍當慎而聽命遵國之常令也）時簡稽帥馬牛之肥膌。其老而死者皆舉之。（軍之統帥常時簡選稽考之以知其能不而有黜陟至於馬牛肥膌及老而死者皆舉之以知其數也）其就山藪林澤食薦者幾何。（薦草之美者）出入死生之會幾何。（會謂合其數）若夫城郭之厚

薄溝壑之淺深。門閭之尊卑。宜修而不修者。上必幾之。幾察也君必察知之守備之伍。器物不失其具。淫雨而各有處藏。器物遇雨不藏必致腐敗故當有藏處問兵官之吏。國之豪士。其急難足以先後者幾何人。官吏國豪有急難可令之先後者當知其數相導前後曰先後詩曰予曰有先後夫兵事者危物也。不時而勝。不義而得。未爲福也。必合於時義然後爲福失謀而敗。國之危也。愼謀乃保國。問所以教選人者何事。其教人及選人者問以何事欲知其勤且觀其材用也問執官都者。其位事幾何年矣。執官都之職者問其官位及執事并建立之年數所辟草萊有益

於家邑者幾何矣。所封表以益人之生利者何物也。謂其事業最可以益人者遂封表以示之問知是何物也所築城郭。修牆閉絕。通道阨闕。深防溝以益人之地守者。何所也牆閉謂築牆有所遮閉雖通路而為防礙者絕塞之阨闕空之處亦當絕之凡此守地者所以省其功費故曰益地守所捕盜賊。除人害者幾何矣

制地。君曰。理國之道。地德為首當制地之時君為此言故言曰法地以為政故曰地德為首君臣之禮地有高下君臣之禮也父子之親高地下覆下地上承父子之親也覆育萬人。言百貨出於地人得以生焉故曰覆育萬人官府之藏。彊兵保國。城郭之險。外應四極。四極謂國之四鄙也

自官府巳下非地則無所容居具取之地。凡此皆因地而成故曰具取之地而市
者天地之財具也。求天地之財不登山不入海於市求而得之故曰天地之財具
而萬人之所和而利也。和謂交易也萬人因市交易而得利正是道
也。言市正令道之理民荒無苛人。盡地之職一保其國。欲理
荒人無得苛虐但使盡地之職自然齊一而保國也各主異位。毋使讒人亂
普而德營九軍之親。自君以下其位既異當各主之無使讒人交亂普廢其德
如此則九軍之親自營也關者。諸侯之陬隧也。謂陬隅之道也而外財
之門戶也。他國之財因之而入萬人之道行也。謂因此出入明道
以重告之。當明道路之令再重而告之征於關者勿征於市。征於

關譏行商征於市者勿征於關。征於市謂坐賈虛車勿索。索虛車益其煩擾徒負勿入。徒負貨既寡故勿令入其征以來遠人。關征如此可以來遠人十六道同。齊國凡有十六道皆置關並同此令身外事謹則聽其名。謂出入於關者身之外事既謹而從令皆當聽其名之虛偽也視其名。視其色。既知其名又須視其色之是非是其事。稽其德。既知其色又須是正其事以考合其德也以觀其外。既知其德又觀其外以校量之則無敦於權人以困貌德。敦猶厚也校察如此則權詐之人無以成其厚校察行則困厚姦非因而不生故曰以困貌德國則不惑行之職也。國無姦人所以不惑凡此掌行者之職問於邊吏曰。小利害信。小怒傷義。邊信傷德。邊人失信故傷

德也**厚和構四國以順貌德**敦厚而和可以構結四國四國之來皆以誠信故曰以順貌德**后鄉四極**旣結四國然後向四極而撫安之**今守法之官日行**又令守法之官日行邊鄙無關塞**度必明失經常**其巡行之時必明其制度無得失於經常

諜失第二十五 闕

焫而悅反

管子卷第九終

管子卷第十

唐司空房　玄齡　注

戒第二十六所以陳戒桓公　內言九

按此或是轉附朝之誤也

桓公將東游問於管仲曰。我游猶軸轉斛。言我之游必有所濟猶軸之轉載斛石南至琅邪。司馬曰。亦先王之游已何

謂也。春游而南行故司馬正令之爲先王之游公未達其意故問管仲管仲對曰。先王之游也。春出原農事之不本者謂之游。原察也農事不依本務當原察之秋出補人之不足者謂之夕。秋謂西成尚有不足者當補之夫師行而糧食其民者謂之亡。師行無成功空費糧食如此者必亡從樂而不反者謂之荒先王有游夕之業於人。無荒亡之行於身。桓公退再拜命曰。寶法也。謂其法可寶也管仲復於桓公曰。無翼而飛者聲也。出言門庭千里必應故曰無翼而飛無根而固者情也。同舟而濟胡越不患異心知其情也故曰無根而固無方而富者生也。生全則萬方輻湊生盡則鴻毛不振故曰無方

而富也莫知生所在故曰無方也公亦固情謹聲以嚴尊生言當固物情謹聲敎嚴爲防禦以尊其生此謂道之榮謂此三者順道而光榮桓公退再拜請若此言若順也管仲復於桓公曰任之重者莫如身萬事萬行非身不舉故曰重任塗之畏者莫如口樞機之發榮辱之主故可畏也期而遠者莫如年殤夭日聞期願實寡故曰遠期也以重任行畏塗至遠期唯君子乃能矣桓公退再拜之曰夫子數以此言者敎寡人管仲對曰滋味動靜生之養也好惡喜怒哀樂生之變也聰明當物生之德也非禮勿視聽故曰當物是故聖人齊滋味而時動靜

所以養其生御正六氣之變所以循其變也六氣即好惡喜怒哀樂禁止聲色之淫所以成其德邪行亡乎體違言不存口體無邪行口言必順靜然定生聖也欲靜則生定如此者聖也仁從中出義從外作仁自心生故曰中出義因事斷故曰外作仁故不以天下為利義故不以天下為名若以天下為名利則非仁義也仁故不代王不以道輔君而代之王者非仁也義故七十而致政老而不致政貪冒者耳非義也是故聖人上德而下功尊道而賤物物謂名利之事道德當身故不以物惑身苟有道德豈名利之物能惑哉是故身在草茅之中而無懾意道德為量何懼之有南面聽天下而無驕

按云周茂也

色。神器儻來何驕之有如此而後可以為天下王。所以謂德者。不動而疾。德必冥通故不動而疾不相告而知。不出戶牖以知天下不為而成。無為而無不為不召而至。是德也。同聲相應同氣相求如此者可謂至德也故天不動四時云下而萬物化。天常無為故曰不動然四時云下故萬物化云運動貌也君不動政令陳下而萬功成。君亦常無為故曰不動然政令陳列而下故萬物成也心不動使四肢耳目而萬物情。心亦當無為故曰不動然四肢耳目自心使萬物莫不得其情也寡交多親。謂之知人。以其知人故能交寡而親多寡事成功。謂之知用。以其知用故能事寡而功成聞一言以貫萬物。謂之知道。以其知道

刘

故能聞一言而得物貫也多言而不當。不如其寡也。故曰狗不以善吠爲良人不以多言爲賢博學而不自反。必有邪。博學而不反修於其身心曼衍者故必有邪行孝弟者。仁之祖也。仁從孝弟生故爲仁祖忠信者。交之慶也。有忠信之心故能慶交友之善內不考孝弟。言不仁外不正忠信言不友澤其四經而誦學者。是亡其身者也。四經謂詩書禮樂既無孝弟忠信空使四經流澤徒爲誦學者即四經可以亡身也桓公明日弋在廩。廩所以盛米粟禽鳥或多集焉故於此弋也管仲隰朋朝。公望二子。弛弓脫釬。釬所以扞弦而迎之曰。今夫鴻鵠。春北而秋南而不失其時。夫唯有羽翼以通其意於天

下乎。今孤之不得意於天下。非皆二子之憂也。二子不能爲羽翼所以當憂桓公再言。二子不對。桓公曰。孤既言矣。二子何不對乎。管仲對曰。今夫人患勞而上使不時。人患飢而上重斂焉。人患死而上急刑焉。如此而又近有色親冶容而遠有德疎賢俊雖鴻鵠之有翼。濟大水之有舟楫也。其將若君何。不飛雖羽翼無益不濟雖舟楫徒施不聽雖讜言空設故曰其將若君何桓公躄然逡遁。管仲曰。昔先王之理人也。蓋人有患勞而上使之以時。則人不患勞也。人患飢而上薄斂焉。則人不患飢矣。人

患亟而上寬刑焉則人不患亟矣如此而近有德而遠有色則四封之內視君其猶父母邪四方之外歸君其猶流水乎公輟射援綏而乘自御管仲爲左隰朋參乘朔月三日進二子於里官里官謂里尉也齊國之法舉賢必自里尉始故令里官進二子將旌別而用之再拜頓首曰孤之聞二子之言也耳加聰而視加明於孤不敢獨聽之薦之先祖謂陳其所言以薦祖廟管仲隰朋再拜頓首曰如君之王也君能如此可以王也此非臣之言也君之教也此雖臣言必君用之然後成教故曰君之教於是管仲與桓公盟誓爲

令曰。老弱勿刑。參宥而後弊。老弱犯罪者無即刑之必三寛宥而後斷罪三宥即周禮三宥一曰不識二曰過悞三曰悼耄也 關幾而不正。市正而不布。布謂錢也即其物而正之不必分錢 山林梁澤。以時禁發而不正也。獺祭魚然後入澤梁豺祭獸然後入山林 草封澤。鹽者之歸之也。譬若市人。草封澤謂澤多草刈積成封可用煑鹽者也其處既多鹽故歸者譬若市人言不設禁也 三年教人。四年選賢以爲長。五年始興車踐乘。遂南伐楚。門傅施城。施城楚城名謂附至其下 北伐山戎。出冬蔥與戎叔。布之天下。山戎有冬葱戎菽今伐之故其物布天下戎菽胡豆 果三匡天子而九合諸侯。

桓公外舍而不鼎饋。外舍謂出宿於外不以鼎饋食言其饌不盛也中婦諸子謂宮人。盍不出從乎。君將有行。中婦之子內宮之號君將有行何不出乎盍何不也宮人皆出從。公怒曰。孰謂我有行者。宮人曰。賤妾聞之中婦諸子。公召中婦諸子曰。女焉聞吾有行也。對曰。妾人聞之。君外舍而不鼎饋。非有內憂。必有外患。今君外舍而不鼎饋。君非有內憂也。妾是以知君之將有行也。公曰。善。此非吾所與女及也。而言乃至焉。言我本不與汝及此謀今汝言乃能至於此謂能知我謀也吾是以語女。吾欲致諸侯而不至。爲之奈

按此言已不事人求嘗得人布織而衣猶若不下小國故諸侯不至也意者或有不審致諸侯之道耶

何。我欲諸侯之至而乃不至今欲令其至如何乎中婦諸子曰。自妾之身之不爲人持接也。爲猶與也言妾身在深宮之中未嘗得出與人相持而接對未嘗得人之布織也。意者更容不審耶。宮中既少織紝之事又不得外人之布織言此者既昧於人事不當訪以軍謀蓋託不知以止君之行也故言更當容我思其不審之事明日。管仲朝。公告之。管仲曰。此聖人之言也。君必行也。謂中婦諸子止君不行此合聖人之言也令君行之

管仲寢疾。桓公往問之曰。仲父之疾甚矣。若不可諱也。不幸而不起此疾。彼政我將安移之。管仲未對。桓公曰。鮑叔之爲人何如。管仲對曰。鮑叔。君子

也。千乘之國。不以其道予之。不受也。雖（與千乘之國不以其道彼必不受）雖然。不可以爲政。其爲人也。好善而惡惡已甚。（已猶太也言憎惡惡人太甚）見一惡。終身不忘。桓公曰。然則孰可。管仲對曰。隰朋可。朋之爲人。好上識而下問。（好上識謂好知遠大之事）臣聞之。以德予人者謂之仁。以財予人者謂之良。以善勝人者。未有能服人者也。（以善勝人人亦生勝己之心故不服）以善養人者。未有不服人者也。於國有所不知政。於家有所不知事。必則朋乎。（若皆知之則事鍾於己將不勝任而敗朋能有所不知故可以移政）且朋之爲人也。居其家。

不怠公門居公門不怠其家事君不二其心亦不
怠其身舉齊國之幣握路家五十室其人不知也
大仁也哉其朋乎握持也或有舉齊國之幣持與路旁之家五十室言其事大而
且易顯此皆自有主司朋能不干預而强知此所謂於國有所不知政合於天地之無不容載故曰
大仁哉其明乎已公又問曰不幸而失仲父也二三大夫
者其猶能以國寧乎管仲對曰君請瞿已乎瞿已謂有
所驚懼而問未止也鮑叔牙之爲人也好直賓胥無之爲人
也好善甯戚之爲人也能事孫在之爲人也善言
公曰此四子者其孰能一人之上也寡人并而臣

之則其不以國寧何也言四子皆有超絕之材無人能過其上今吾併得臣之國尚不寧何也對曰鮑叔之爲人好直而不能以國詘不能爲國以屈其直也賓胥無之爲人也好善而不能以國詘甯戚之爲人能事而不能以足息甯戚善於農植貪於積聚不能知足而息也孫在之爲人善言而不能以信默其所陳言既見信用尚不能默凡此四子皆矜能太過不能與時屈伸故國不寧也臣聞之消息盈虛與百姓詘信然後能以國寧勿已者朋其可乎朋之爲人也動必量力舉必量技言終喟然而歎曰天之生朋以爲夷吾舌也其身死舌焉得生

按臣仲自謂也言江黃近楚巳歿後君必歸二國於楚使楚知服巳而不伐若不歸楚爲齊私國楚必伐之盟不救固不可若救則遠與師旅而致亂矣

哉。言朋亦將隨巳早亡不得久理齊政故哀歎也以先知未然夷吾所以稱聖也管仲曰。夫江黃之國近於楚。爲臣歿乎。二國既近於楚必臣於楚豈爲齊臣而歿乎君必歸之楚而寄之。以二國歸楚若寄託然則楚不得爲私而齊猶有望君不歸楚。必私之。私之而不救也則不可。救之。則亂自此始矣。楚既私二國二國有難齊必不救一爲不救則不可救此救彼不臣則構怨矣故曰亂自此始桓公曰諾。管仲又言曰。東郭有狗嘊嘊。旦暮欲齧我猳而不使也。今夫易牙。子之不能愛。將安能愛君。君必去之。公曰諾。東郭之狗喻易牙言其人殘忍同於狗矣猳謂以木連狗取聲爲義即國家也言易牙終能亾國滅家此不當使必須去之也管

子又言曰。北郭有狗嘊嘊。旦暮欲齧我猳而不使也。今夫豎刀。其身之不愛。焉能愛君。君必去之。公曰諾。管子又言曰。西郭有狗嘊嘊。旦暮欲齧我猳而不使也。今夫衛公子開方。去其千乘之太子而臣事君。是所願也。得於君者。是將欲過其千乘也。開方在衛當嗣君之位今弃而事齊則所望不只千乘也其意必得齊國然後稱所望也君必去之。桓公曰。諾。管子遂卒。卒十月。隰朋亦卒。桓公去易牙豎刀衛公子開方。五味不至。於是乎復反易牙。宮中亂。復反豎刀。利言卑辭不在側。復反衛

公子開方。桓公內不量力。外不量交。而力伐四鄰。公薨。六子皆求立。易牙與衛公子內與豎刁因共殺羣吏而立公子無虧。故公死七日不斂。九月不葬。孝公犇宋。宋襄公率諸侯以伐齊。戰于甗。大敗齊師。殺公子無虧。立孝公而還。襄公立十三年。桓公立四十二年。

地圖第二十七

短語一

凡兵主者。必先審知地圖。轘轅之險。謂路形若轅而又轘曲縈

（氏東南有轘轅道是也）濫車之水。（其水深濶能泛車）名山通谷經川。（謂常川也）陵陸丘阜之所在。苴草林木蒲葦之所茂。（苴草謂其草深茂能有所覆藏）道里之遠近。城郭之大小。名邑廢邑困殖之地。（困謂其地墝埆不可種藝殖謂壤田可播殖者也）必盡知之。（凡此皆兵主所當知）地形之出入相錯者盡藏之。（藏謂苞蘊在心）然後可以行軍襲邑。舉錯知先後。不失地利。此地圖之常也。人之衆寡。士之精麤。器之功苦。盡知之。此乃知形者也。（形謂兵之形）知形不如知能。知能不如知意。故主兵必參具者也。主明。相知。將能。之謂參具。（明智）

能三者合故謂之參具　故將出令。發士期有日數矣。宿定所征伐之國。宿猶先也使羣臣大吏父兄便辟左右。不能議成敗。人主之任也。事之成敗明王獨斷於己故其臣不能議論功勞。行賞罰不敢蔽賢。不敢蔽隱賢能有私行。用貨財供給軍之求索。言相室或用私財供軍所求若竇嬰李牧之爲也使百吏肅敬。不敢解怠行邪以待君之令。相室之任也。繕器械選練士爲教服。設教令使士服習連什伍。使其什伍各相鈞連有所統屬徧知天下審御機數。此兵主之事也。

叅患第二十八　太彊亦有患太弱亦有患必叅詳彊弱之中自致於無患也

短語二

凡人主者。猛毅則伐。懦弱則殺。猛毅者何也。輕誅殺人之謂猛毅。懦弱者何也。重誅殺人之謂懦弱。此皆有失彼此。凡輕誅者殺不辜。而重誅者失有辠。故上殺不辜。則道正者不安。上失有罪。則行邪者不變。道正者不安。則才能之人去亡。行邪者不變。則羣臣朋黨。才能之人去亡。則宜有外難。（能士去亡必構鄰來伐故有外難也）羣臣朋黨。則宜有內亂。（羣臣朋黨則狗變爲虎篡殺常因是生故有內亂也）故曰猛毅者伐。懦弱者殺也。君之所

以卑尊國之所以安危者莫要於兵故誅暴國必以兵禁辟民必以刑然則兵者外以誅暴內以禁邪故兵者尊主安國之經也不可廢也若夫世主則不然外不以兵而欲誅暴則地必虧矣（無兵誅暴暴必內侵故地虧）內不以刑而欲禁邪則國必亂矣（無刑禁邪邪必上侵故國亂）故凡用兵之計三驚當一至（驚謂耀威示武能驚敵使懼如此者三可當師之一至敵國）三至當一軍（師之三至可當一軍之用）三軍當一戰（軍之三用可成一戰之功）故一期之師十年之蓄積殫（師行一期能盡十年之蓄積）一戰之費累代之功盡（傾國一戰能盡累代）

之功今交刃接兵而後利之。則戰之自勝者也。交刃接兵必卒喪刃折貨財空耗雖未被敵勝先已自勝攻城圍邑。主人易子而食之。析骸而爨之。則攻之自拔者也。主人食子爨骸攻者必智窮力竭財殫士喪城雖未攻先已自拔凡此皆庸主之師非善計者是以聖人小征而大匡。不失天時。不空地利。用日維夢。其數不出於計小征謂誅暴國大匡謂正天下既合天時又得地利用吉日襲吉夢其數從何而生皆出於計謀也故計必先定而兵出於竟。計未定而兵出於竟。則戰之自敗。攻之自毀者也。得衆而不得其心。則與獨行者同實。不得其心則叛亾至故與獨行同實也兵不完利。與

俴音踐詩云俴駟孔甚

無操者同實。甲不堅密。與俴者同實。俴謂無甲單衣者弩不可以及遠。與短兵同實。射而不能中。與無矢者同實。中而不能入。與無鏃者同實。將徒人。與俴者同實。徒人謂無兵甲者俴單也人雖衆無兵甲則與單人同也短兵待遠矢。與坐而待死者同實。遠矢至短兵不能應則坐而受死也故凡兵有大論。必先論其器。論其士。論其將。論其主。故曰器濫惡不利者。以其士予人也。士不可用者。以其將予人也。將不知兵者。以其主予人也。主不積務於兵者。以其國予人也。故一器成。往夫具。而天下無戰

驚夫智謀驚衆之夫游夫才辯游說之人也

心。一器謂師之器其器既成敢往之夫又具則天下不敢生心與戰也二器成。驚夫具。而天下無守城。二器謂軍之器其器既成驚敵之夫又具則天下不敢守城而禦也三器成。游夫具。而天下無聚衆。三器謂一國之器其器既成游務之夫又具則天下之衆懼而自散也所謂無戰心者。知戰必不勝。故曰無戰心。所謂無守城者。知城必拔。故曰無守城。所謂無聚衆者。知衆必散。故曰無聚衆。

制分第二十九

短語三

凡兵之所以先爭。謂欲用兵所當先而爭爲者謂下事聖人賢士。不

爲愛尊爵。有聖人賢士則以尊爵加之而不愛惜也道術知能。不爲愛官職。有道術智能則以官職加之巧伎勇力。不爲愛重祿。聽耳明目。不爲愛金財。故伯夷叔齊。非於死之日而後有名也。其前行多修矣。由前行多修故死後有名武王非於甲子之朝而後勝也。其前政多善矣。由前政多善故甲子之朝一戰大勝。故小征千里徧知之。小征謂以諸侯之衆有所征古者諸侯大國有五百里者今既舉衆而征巳國與敵國皆當知之故徧知千里築堵之牆。十人之聚。日五間之。間謂私候之假令築一堵之牆或十人聚作主者猶日五候之況戎事之大可以不徧知哉大征徧知天下。大征謂以天下之衆有所征伐天子以天下爲家故

偏知天下也日一間之散金財用聽明也夫動衆當令主者日一間候之其間候之也或散金財有所慕賞或用聽明度其不虞也故善用兵者無溝壘而有耳目溝壘防禦小耳目視聽遠兵不呼徼不苟聚不妄行不强進呼徼則敵人戒苟聚則衆不用無事徒聚衆必不用若周幽之僞烽也安行則羣卒困强進則銳士挫故凡用兵者攻堅則軔軔牢固之名也所攻既堅則軔而難入乘瑕則神瑕謂虛脆也所乘既脆繼然瓦解故若神攻堅則瑕者堅所攻雖堅能令脆者則以士卒堅强故也乘瑕則堅者瑕所乘雖脆却爲堅者則以士卒脆弱故也故堅其堅者瑕其瑕者謂强卒攻堅弱卒攻脆屠牛坦朝解九牛

從讀屬上句

按待即上開意注非當待字爲句

而刃可以莫鐵。莫猶削也則刃游閒也。刃游理間故刃不虧故天道不行屈不足。用兵者必順天道若及天道之不行必屈竭而不足從人事荒亂、以十破百、敵國人事既荒且亂故十可破百器備不行。以半擊倍。此敵國器備不可施行故雖半可以擊彼之倍故軍爭者。不行於完城池。行謂先覘之也欲以軍爭而行其城池彼則知而備之也有道者，不行於無君，覘彼無君亦恐知而有備故莫知其將至也。既不先覘以潛襲所以不知其將至至而不可圉，莫知其將去也。不可圉者必潛而近故不知其將去楚幕有烏之比去而不可止。敵人雖衆不能止。去既不可止雖衆何能止待治者。所道富也。治而未必富也。有所待而治其道當

然未必能富必知富之事然後能富富者所道强也而富未必强也富者其道當强而未必能强也必知强之數然後能强强者所道勝也而强未必勝也必知勝之理然後能勝勝者所道制也而勝未必制也必知制之分然後能制是故治國有器富國有事强國有數勝國有理制天下有分

君臣上第三十

短語四

爲人君者修官上之道而不言其中君在衆官之上但修此官

上之道而已至於官中之為人臣者比官中之事事則有司存非所言也而不言其外比謂校次之也若言官外則為越職君道不明則受令者疑權度不一則修義者惑民有疑惑貳豫之心而上不能匡則百姓之與間間謂隔礙不通也人心有疑君不能正故其所與為多礙而不通也猶揭表而令之止也揭舉也表謂以木為標有所告示也既使舉於表又令止之是亦不一也故以況人心之疑也是故能象其道於國家加之於百姓而足以飾官化下者明君也象法也謂能本道而立法能上盡言於主下致力於民而足以修義從令者忠臣也上惠其道下敦其業上下相希

言相希准以爲法也若望參表則邪者可知也。參表謂立表所以參驗曲直

吏嗇夫任事。吏嗇夫謂檢束羣吏之官也若督郵之比也人嗇夫任教。人嗇夫亦謂檢束百姓之官教在百姓。論在不撓。謂百姓有不從教論其罪罰不撓法以行私賞在信誠。體之以君臣。其誠也以守戰。既賞信罰必君臣合體莫不至誠故入可以守城出可以野戰也如此。則人嗇夫之事究矣。吏嗇夫盡有訾程事律。訾限也程准也事律謂每事據律而行也論法辟衡權斗斛。文劾不以私論而以事爲正。辟刑也文劾言據文而舉劾謂論法刑已下皆據事以爲正不曲從其私也如此。則

吏嗇夫之事究矣。人嗇夫成教。吏嗇夫成律之後。則雖有敦慤忠信者。不得善也。〔人嗇夫之教既成則人皆忠信故無有獨得善者也〕而戲豫怠傲者。不得敗也。〔吏嗇夫之律既成人皆懼法不敢爲非雖有豫怠不得爲敗也〕如此。則人君之事究矣。是故爲人君者因其業。〔謂因人嗇夫之業也〕乘其事。〔謂乘吏嗇夫之事〕而稽之以度。〔又以國之法度考此二者〕有善者。賞之以列爵之尊。田地之厚。而民不慕也。〔善自應賞故不善者不敢橫慕〕有過者。罰之以廢亡之辱。僇死之刑。而民不疾也。〔過自應罰故人不敢疾怨〕殺生不違。而民莫遺其親者。〔或罰而殺之或賞而生之皆不違其理則人知

主德之有常不輕爲去就故人不遺其親也此唯上有明法而下有常事也。

天有常象。懸象著明不改其貞地有常形。山澤通氣不改其靜人有常禮。尊君父卑臣子其儀不易一設而不更。此謂三常。兼而一之。人君之道也。人君無官兼統衆官故曰兼而一之分而職之。各有司存人臣之事也。君失其道。無以有其國。臣失其事。無以有其位。然則上之畜下不妄。而下之事上不虛矣。上之畜下不妄。則所出法制度者明也。下之事上不虛。則循義從令者審也。上明下審。上下同德。代

相序也。（代更也謂上明下審更相序）君不失其威下不曠其產而莫相德也。（君以威覆下下以產供上各有所恃故不相德）是以上之人務德而下之人守節。義禮成形於上而善下通於民則百姓上歸親於主而下盡力於農矣。故曰君明相信五官肅士廉農愚商工愿則上下體（上下各得其體）而外內別也。民性因而三族制也。（三族謂農商工也言因上下有體內外有別故此三族各得其制也）夫爲人君者廕德於人者也。（君者以德廕人）爲人臣者仰生於上者也。（臣者仰君而生）爲人上者量功而食之以足。（量其功之多少制祿以食之各得足也）爲人

臣者。受任而處之以教。(受任者必設教)布政有均。民足於產。則國家豐矣。以勞受祿。則民不幸生。(有勞者必得祿人則致死以立功不徼倖而偷生也)刑罰不頗。則下無怨心。名正分明。則民不惑於道。(刑名職分明則人於道不惑也)道也者。上之所以導民也。是故道德出於君。(德從君出)制令傳於相。(令因相傳)事業程於官。(官各以其事業程於君也)百姓之力也。胥令而動者也。(胥視也視令而動則所舉不妄)

是故君人也者。無貴如其言。(君以言制下無言則下無所禀令故言最貴也)人臣也者。無愛如其力。(臣則宜力事君故其力最可愛也)言下

績曰此言臣奉君職供其事令

力上。君言下於臣臣力上於君也 而臣主之道畢矣。是故主畫之。相守之。畫謂分別其所授事君既畫其事相則守而行之也 相畫之。官守之。官畫之。民役之。官既畫之人則役力以行其事 則又有符節印璽典法筴籍以相揆也。符節印璽所以示其信也典法策籍所以示之制也凡此可以考其眞偽定其是非故曰以相揆也 此明公道而滅姦偽之術也。論材量能。謀德而舉之。謀知其德然後舉用之 上之道也。專意一心。守職而不勞。不以職事爲勞苦 下之事也。爲人君者。下及官中之事。則有司不任。下及官中之事則君奪臣職故有司不任也 爲人臣者。上共專於上。則人主失威。臣當上供

從君之命令乃專上之權故主失威是故有道之君正其德以蒞民而不言智能聰明智能聰明者下之職也所以用智能聰明者上之道也謂用下之智能聰明上之人明其道下之人守其職上下之分不同任而復合為一體君為元首臣為股肱故曰一體是故知善人君也知善則謀慮深遠故可以為人君也身善人役也身善則材能可任故為人役也君身善則不公矣君身善則智淺故不公人也人君不公常惠於賞而不忍於刑不公則不識理之正故惠賞而不忍刑也是國無法也治國無法則民朋黨而下比飾巧以成其私法制有常則民不散

而上合。竭情以納其忠。是以不言智能。而順事治。國患解。大臣之任也。不言於聰明。而善人舉。姦僞誅。視聽者衆也。是以爲人君者。坐萬物之原。而官諸生之職者也。（謂授諸生之官而任之以職也生謂知學之士也）選賢論材而待之以法。舉而得其人。坐而收其福。不可勝收也。（得人則福多故不可勝收）官不勝任。奔走而奉其敗事。不可勝救也。（不勝任則敗廣故不可勝救）而國未嘗乏於勝任之士。上之明。適不足以知之。是以明君審知勝任之臣者也。故曰。主道得。賢材遂。百姓治。治亂在主而

已矣。故曰。主身者。正德之本也。官治者。耳目之制也。官稟君命而後行若耳目待上制而後用故曰官者耳目之制身立而民化。德正而官治。治官化民。其要在上。是故君子不求於民。立身正德而已是以上及下之事謂之矯。及猶預也矯偽也上預下事則偽有餘而實不足也下及上之事謂之勝。下預上事則威權勝君故也爲上而矯。悖也。爲下而勝。逆也。國家有悖逆反迕之行。迕背有土主民者失其紀也

是故別交正分之謂理。別上下之交正君臣之分順理而不失之謂道。道德定而民有軌矣。有道之君者。善明設

法而不以私防者也。而無道之君。既已設法。則舍法而行私者也。爲人上者。釋法而行私。則爲人臣者。援私以爲公。公道不違。則是私道不違者也。臣之所以爲公者乃是私也名曰不違公道更是不違私道也行公道而託其私焉。寢久而不知。姦心得無積乎。既久行私而不知則是姦心之積也故言姦心豈復無積乎姦心之積也。其大者有侵偪殺上之禍。其小者有比周內爭之亂。此其所以然者。由主德不立而國無常法也。主德不立。則婦人能食其意。君意委曲隨於女謁若食之充口故曰婦人能食其意國無常法。則大臣敢

成

侵其勢。大臣假於女之能以規主情。假因也因女之能食主意以規度主之情也婦人嬖寵假於男之知以援外權。婦人既得君之嬖寵又因大臣之智以引其外權則何爲而不成也於是乎外夫人而危太子。女寵既隆又挾大臣之助故夫人被外太子見危兵亂內作。以召外寇。此危君之徵也。

是故有道之君。上有五官以牧其民。則衆不敢踰軌而行矣。下有五橫以揆其官。則有司不敢離法而使矣。橫謂糺察之官得入人罪者也五官各有其橫曰五橫朝有定度衡儀以尊主位。衡正衣服緷絻盡有法度。緷絻古袞冕字則君

體法而立矣。（體猶依也）君據法而出令。有司奉命而行事。百姓順上而成俗。著久而爲常。（著明而且久積習而爲常也）犯俗離教者。衆共姦之。（衆以離教爲姦而罪之也）則爲上者佚矣。天子出令於天下。諸侯受令於天子。大夫受令於君。子受令於父母。下聽其上。弟聽其兄。此至順矣。衡石一稱。斗斛一量。丈尺一綧制。（所謂同律度量衡也綧古準字準節律度量也謂丈尺各有準限也）戈兵一度。書同名。車同軌。此至正也。從順獨逆。從正獨辟。此猶夜有求而得火也。（衆皆從順而有獨逆者衆皆從正而有獨辟者必爲順正者所伏也）姦僞之人。無

所伏矣。此先王之所以一民心也。是故。天子有善。讓德於天。諸侯有善。慶之於天子。諸侯有善讓於天子而慶也大夫有善。納之於君。民有善。本於父。慶之於長老。此道法之所從來。是治本也。道法以讓爲主是故歲一言者君也。謂正歲之朝布之縣象時省者相也。月稽者官也。務四支之力。修耕農之業。以待令者庶人也。是故百姓量其力於父兄之間。聽其言於君臣之義。而官論其德能而待之。謂百吏之官各論其德能以待君命大夫比官中之事。不言其外。而相爲常具以給之。具論衆官之法制也相

總要者。相無常官所以總統百吏之要官謀士。量實義美匡請所疑。士事也官各謀其職事也又當量實宜其有美善者用匡於所疑必陳而請之也而君發其明府之法瑞以稽之。府謂百吏所居之官曹也立府必有明法故曰明府之法瑞君所與臣爲信者珪璧之屬也又必合其瑞以考之也立三階之上。南面而受要。君之路寢前有三階要謂百吏之目也是以上有餘日上雖受要故有餘日而官勝其任。各理其職故能勝任時令不淫而百姓肅給。言其敬而供上唯此上有法制。下有分職也。

道者。誠人之姓也。非在人也。姓生也言道立人之生人之所從出故非在人而聖王明君。善知而道之者也。道猶言也聖王善知道理故言

[而相告也]是故治民有常道。而生財有常法。道也者。萬物之要也。爲人君者。執要而待之。則下雖有姦僞之心。不敢殺也。[不敢殺君]夫道者虛設。[道無形而善應故曰虛設]其人在則通。其人亾則塞者也。非茲是無以理人。非茲是無以生財。[前茲是謂其道]民治財育。其福歸於上。是以知明君之重道法而輕其國也。[得道之眞以理身緒餘以理國家故重道而輕國]故君一國者。其道君之也。[道可爲君故君一國]王天下者。其道王之也。[道可王故王天下]大王天下。小君一國。其道臨之也。[其道足以臨國與天下也]是以其所欲者能得

按將與之二句是留賞留罰也

諸民。君之所欲人則順之令得其所惡者能除諸民。君之所惡亦順之而除所欲者能得諸民。故賢材遂。所惡者能除諸民。故姦僞省。如冶之於金。陶之於埴。制在工也。廢置之由君若金埴之由工也是故將與之。惠厚不能供。謂欲與人雖有惠厚之意財不能供將殺之。嚴威不能振。謂欲殺人以致其理然而嚴威銷縮不能振起也嚴威不能振。惠厚不能供。聲實有間也。或有聲無實或有實無聲聲實間礙故不供不振也有善者不留其賞。故民不私其利。善必得賞私利何爲有過者不宿其罰。故民不疾其威。宿猶停也罰得其過則人

不疾其威疾怨也威罰之制無踰於民因人所欲罰而罰之故不踰於人也則人歸親於上矣如天雨然澤下尺生上尺澤從上降潤有一尺則苗從下生上引一尺澤下降苗上引猶君恩下流人心上就也是以官人不官事人不事獨立而無稽者人主之位也君者與人之官而不自官授人之事而不自事獨立於無過之地臣下莫得而稽之如此者人主之位也先王之在天下也民比之神明之德先王善牧之於民者也夫民別而聽之則愚別而聽之則各信其一方嚌莫之發故愚合而聽之則聖合而聽之則得失相輔可否相濟芻蕘之言賢聖不能易故聖也雖有湯武之德復合於市人之言是以明君順人

心。安情性而發於衆心之所聚。聚謂同所歸湊是以令出而不稽。稽留也刑設而不用。人不犯法故無所用刑先王善與民爲一體。以百姓心爲心故曰一體與民爲一體則是以國守國以民守民也。一國同一意萬人同一心然則民不便爲非矣。爲非則失利故不便雖有明君百步之外聽而不聞。耳聽有所極閒之堵牆窺而不見也。目視有所窮而名爲明君者。君善用其臣臣善納其忠也。君能善用臣能善納則何聽而不聞何視而不見耳自不壅非明而何也信以繼信善以傳善。君信而臣繼之君善而臣傳之是以四海之內可得而治。是以明君之舉其下也

盡知其短長。知其所不能益若任之以事。夫任人以事者必擇其可否君之舉臣亦猶是也賢人之臣其主也。盡知短長與身力之所不至。謂知君之短長及其身力所不至也若量能而授官。夫授人官者亦擇其可否臣之擇事亦猶是也上以此畜下。擇其可畜而畜之下以此事上。擇其可事而事之上下交期於正。君有賢臣臣有令主欲求不正其可得乎則百姓男女。皆與治焉。君臣正則百姓無自爲淫僻也

管子卷第十 終



